

## **Anlage ... zu den Ausschreibungsunterlagen**

### **Darstellung des Vertragsmodelles zur Umsetzung einer integrierten partnerschaftlichen Projektabwicklung**

#### **1. Allgemeine Hinweise**

Auf dem Grundstück ... soll im Namen und Auftrag der ... ein Bürogebäude für ... errichtet werden.

Das Vorhaben wird basierend auf einem Mehrparteienvertrag (MPV) mit integrierter Projektabwicklung (IPA) mit drei Vertragspartnern (Bauherrin, Planung, Ausführung) realisiert.

„Integriert“ bedeutet dabei, dass die Expertise des bauausführenden Unternehmens bereits frühzeitig in die Planung mit einbezogen wird (siehe hierzu nachfolgend unter 3.). Durch den damit verbundenen Einsatz kooperativer Elemente und Methoden aus dem Bereich Lean Construction sollen die einzelnen Prozesse optimiert und Ressourcen schonend eingesetzt werden (siehe hierzu nachfolgend unter 2.). Die Vergütungsstruktur ist dabei darauf ausgerichtet, dass alle am Projekt Beteiligten gemeinsam an einem Projekterfolg partizipieren (siehe hierzu nachfolgend unter 6.).

Den Bewerbern ist daher bewusst, dass sie im Falle der Aufforderung zur Angebotsabgabe mit Abgabe ihres Angebots einwilligen, bei Zuschlagserteilung mit dem erfolgreichen Bieter des weiteren Leistungspaketes eine integrierte Projektabwicklung in Form eines Mehrparteienvertrages einzugehen.

#### **2. Lean Construction Methoden**

IPA wurde entwickelt, um produktivitäts- und effizienzsteigernde Maßnahmen aus dem Lean Management Bereich, aber auch BIM (Building Information Modelling) und andere Projektmanagement- und Planungsmethoden besser zu implementieren, als es in traditionellen Konzepten auf bilateraler vertraglicher Basis möglich ist.

Die bisherigen Erfahrungen im Ausland zeigen, dass die Anwendung derartiger Methoden geeignet ist, um höhere Produktivität, höheren Mehrwert und nicht zuletzt höhere Termin- und Kostensicherheit zu generieren.

### **3. Frühzeitige Einbindung von Expertise der bauausführenden Unternehmer**

Traditionelle Abwicklungsmodelle trennen mehrheitlich strikt zwischen Planung und Ausführung. Die Expertise der ausführenden Unternehmer fließt nicht in die Planung ein, sondern tritt – wenn überhaupt – zu einem (zu) späten Zeitpunkt in Form von Bedenkenmeldungen gegen die von der Bauherrin beigestellte Planung auf, nachdem die Bauleistungen schon vergeben sind. Der Mehrparteienvertrag als Modell der Integrierten Projektabwicklung ermöglicht es, dass sich die Bauherrin die für die Entwicklung, Planung und Ausführung des jeweiligen Projekts erforderliche baufachliche Expertise in einem frühzeitigen Stadium nutzbar macht, um so wesentliche den Projekterfolg beeinflussende Parameter des Projektes in einer Phase zu beeinflussen, in der die Einflussmöglichkeiten am größten sind.

Im Projekt ... sind folgende Leistungsbilder bzw. Gewerke(gruppen) für die Einbindung im Mehrparteienvertrag vorgesehen:

- Generalplaner Architekt mit Freianlagen und der erforderlichen Fachplanung für Technische Gebäudeausrüstung, Tragwerksplanung, Bauphysik, Brandschutz
- Vollständige Ausführung inkl. Rohbau mit Baugrube, Gründung und Freianlagen, Modulbau, Fassade, Ausbaugewerke und modulbauspezifische Planungsleistungen

Die übrigen Beteiligten außerhalb des Mehrparteienvertrages werden über bilaterale Nachunternehmerverträge der Parteien eingebunden.

## **4. Projektphasen**

Der Vertrag sieht zwei Projektphasen vor. Die Phase 1 beschäftigt sich mit der Entwicklung und Planung des Projekts, die Phase 2 umfasst die Bauausführung. Diese Phase ist als Optionsrecht für den Bauherrn ausgestaltet und wird daher mit Zuschlagserteilung nur optional beauftragt. Ein Abruf der Option erfolgt, wenn die von der Bauherrin prognostizierten Projektkosten mit den Basiszielkosten und den finalen Zielkosten eingehalten oder unterschritten werden (siehe auch nachfolgend).

### **4.1 Phase 1: Entwicklung und Planung**

#### **a) Phase 1A: Budget / Kosten / Risikobewertung**

Zu Beginn des Planungsprozesses steht ein Budget im Rahmen der Projektvorgaben durch die Bauherrin. Im Projekt ... ergibt sich das Budget aus der haushaltsmäßig anerkannten ES-Bau. Dieses Budget wird durch die Bauherrin im Rahmen der Vergabeverfahren für die Teilnahme am Mehrparteienvertrag festgelegt. Unmittelbar nach Zuschlagserteilung und Formierung des Projektteams werden das vorliegende Planungskonzept, das Budget als auch die vorgesehenen Termine und erkennbare Risiken von den Parteien dahingehend gemeinsam geprüft, inwieweit die Projektvorgaben realistisch umgesetzt werden können (Validierungsphase).

Als Ergebnis dieser Analyse stehen Basiszielkosten, die wiederum nach Ende der Planungsphase von den finalen Zielkosten abgelöst werden. Die finalen Zielkosten werden nach Abschluss der Bauleistungen den tatsächlich entstandenen Kosten gegenübergestellt. Das Budget, die Basiszielkosten, die finalen Zielkosten und die endgültigen Kosten sind Maßstab für einen Teil der Vergütung der Projektpartner.

## **b) Phase 1B: Fortsetzung der Planung**

Ziel dieser Phase ist es, für den Nutzerbedarf eine Entwurfsplanung von hoher Qualität zu erarbeiten. Die im Rahmen der Bedarfsplanung erstellten Vorgaben der Bauherrin werden mit den Projektpartnern in der gemeinsamen Planungsphase somit konkretisiert und fortentwickelt.

Unter gemeinsamer Anwendung von Target Value Design, Value-Management und weiteren Methoden soll eine qualitäts-, kosten- und terminoptimierte Gebäudeplanung entwickelt werden. Diese Planungsphase endet mit dem Antrag auf Baugenehmigung gemäß BauO ....

Am Ende der Planungsphase werden die finalen Zielkosten von den Parteien für Planung und Bau ermittelt. Die Bauherrin entscheidet dann – im Wesentlichen auf der Basis der Zielkosten im Vergleich zum haushaltsmäßig anerkannten Budget, ob die Phase 2 – die Bauausführung – abgerufen wird. Erfolgt kein Abruf, endet der Mehrparteienvertrag ohne weitere Vergütungsansprüche für die Bauphase und die Bauherrin kann die Bauleistungen in konventioneller Einzellosvergabe beauftragen. Die Planungs- und Beratungsleistungen der Phase 1 werden entsprechend der vertraglichen Vereinbarungen, einschließlich aller Zuschläge, vergütet. Auch bei einer Budgetüberschreitung im Ergebnis der Phase 1 kann die Bauherrin sich nach dem hier dargelegten Ansatz für den Abruf der Ausführungsphase entscheiden (vgl. unten). Dies kommt in Betracht, wenn sich in der gemeinsamen Planungsphase etwa die Erforderlichkeit von Leistungen zeigt, die bei Erstellung der Bedarfsplanung nicht bekannt waren oder nur unzureichend abgeschätzt werden konnten. Gleiches gilt für nutzerbedingte Änderungsanliegen.

Die Effizienz und Zielorientierung des Projektteams wird unterstützt durch die Einrichtung eines Big Room oder einer Co-Location, in der die wesentlichen Projektbeteiligten permanent räumlich zusammenarbeiten. Auf diese Weise können Planungsprozesse und -entscheidungen beschleunigt auf ein höheres Qualitätsniveau gehoben

werden.

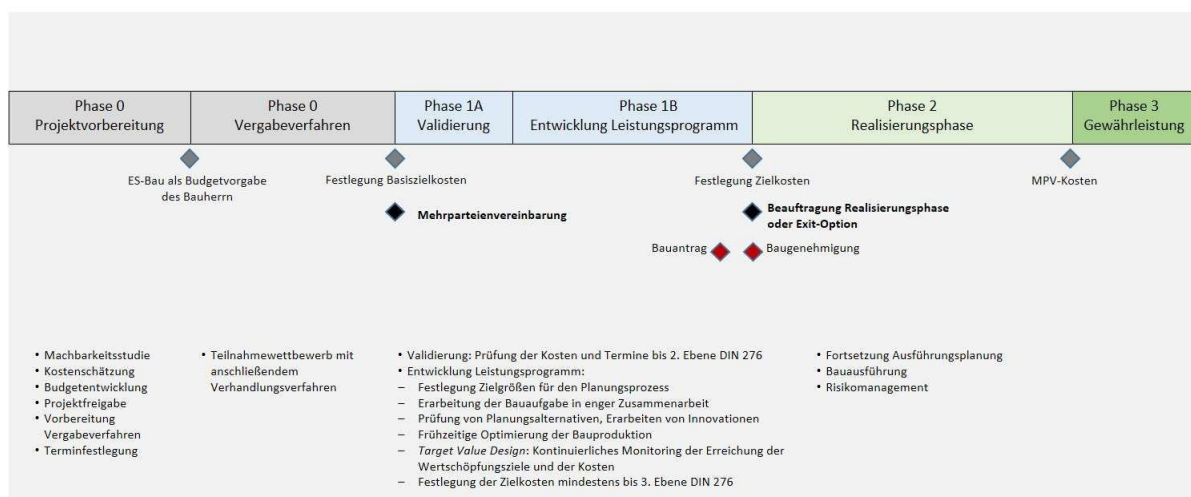
Die Bieter verpflichten sich mit der Angebotsabgabe dazu, die wesentlichen für die Projektabwicklung erforderlichen Mitarbeiter für die partnerschaftliche Zusammenarbeit in dieser Co-Location bereitzustellen.

## 4.2 Phase 2: Bauausführung

Der mit der Bauausführung betraute Projektpartner führt seine Gewerke aus. Soweit diese nicht in Eigenleistung erfolgen, werden Nachunternehmervergaben durchgeführt. Auch das geschieht auf Basis eines Vorschlags der jeweiligen Partei über das Projekt-Management-Team (siehe unter 5.) transparent und einvernehmlich mit allen Partnern gemeinsam. Die durch Nachunternehmerleistungen einer Partei im Rahmen der Bauausführung entstehenden Kosten gelten ebenso wie die von Nachunternehmern in der Phase 1 als Kosten der Partei und werden nach Prüfung durch das PMT von der Bauherrin erstattet (siehe hierzu nachfolgend unter 6. „Vergütung“).

Das nachfolgende Schaubild zeigt den vorgesehenen Ablauf des IPA-Verfahrens.

### Phasen der integrierten Projektabwicklung IPA



## **5. Projekt-Management-Team (PMT)**

Es wird ein Projekt-Management-Team eingesetzt. Das PMT besteht aus je einem Vertreter der Parteien des Mehrparteienvertrages (Planer, Unternehmer und Bauherrin) bzw. deren Stellvertretern. Das PMT kommt regelmäßig zusammen, ist zuständig für die Organisation und Steuerung des gesamten Projektablaufs und ist damit die Schaltzentrale des Projekts. Es achtet auf die Einhaltung aller kooperativen Regelungen und steuert, überwacht und schreibt die vergütungsbestimmenden Bestandteile des Vergütungssystems fort. Es bewertet und fördert Value Engineering und Value Management Beiträge der einzelnen Parteien, ist zuständig für die terminliche Koordination, die Fortschreibung der entsprechenden Terminpläne und des Budgets. Das PMT wird unterstützt durch einen PMT-Coach, die/der die Sitzungen begleitet, ggf. leitet. Der Coach wird von der Bauherrin beauftragt und unterstützt die Einhaltung der kooperativen und partnerschaftlichen Verhaltensregeln.

## **6. Vergütung der Parteien des Mehrparteienvertrages**

Die Grundlage für das Vergütungsmodell bilden die Basiszielkosten und die diese nach Abschluss der Planungsphase ablösenden finalen Zielkosten. Diese setzen sich aus folgenden Bestandteilen zusammen:

### **a) Erstattbare Kosten**

Erstattbare Kosten sind solche, die im direkten Zusammenhang mit der Projektdurchführung bei den Parteien tatsächlich anfallen. Das sind zum einen Kosten, die durch den Einsatz von eigenen Mitarbeitern und zugehöriger eigener Betriebsmittel (Maschinen, Fahrzeuge, etc.) direkt bei den Parteien entstehen. Ebenso gehören hierzu Kosten, die durch die Inanspruchnahme von Leistungen Dritter wie etwa Nachunternehmer oder durch den Einkauf von Material und Ankauf/Anmietung von Gerätschaften entstehen. Für die bauausführenden Parteien sind das zusammengefasst im Wesentlichen die Einzelkosten der Teilleistungen (EKT) und die Baustellengemeinkosten

(BGK), für die Planungsunternehmen deren Äquivalente wie Lohn- und personalgebundene Kosten.

Es werden somit die den Projektpartnern tatsächlich entstehenden Kosten erstattet. Eine genaue Abgrenzung der einzelnen Kosten erfolgt durch Zuordnung in einer Vertragsanlage.

#### **b) Allgemeine Geschäftskosten (AGK), Wagnis und Gewinn**

Die AGK- und Gewinnansätze der Projektpartner werden auf Basis der ihnen zugeordneten Leistungsanteile und von ihnen angebotener Zuschlagssätze ermittelt und in den Zielkosten berücksichtigt. Die so ermittelten Beträge werden festgeschrieben, verändern sich daher auch bei einer Änderung der Erstattbaren Kosten nicht.

#### **c) Rückstellungen für identifizierte und bewertete Risiken**

Auf Basis der gemeinsam identifizierten und bewerteten Risiken aus dem Risikoregister wird innerhalb der Zielkosten eine Rückstellung für Risiken gebildet. Diese dient dazu, die potenziellen Kosten aus den identifizierten Risiken abzudecken. Die Entscheidung über die Bewertung der Risiken erfolgt gemeinsam im PMT. Risiken, auf die die Projektpartner keinen oder nur geringen Einfluss haben, nimmt die Bauherrin in ihre eigene Risikokalkulation außerhalb der gemeinsamen Risikorückstellungen auf, um unnötige Risikopuffer bei der Ermittlung der Zielkosten zu vermeiden.

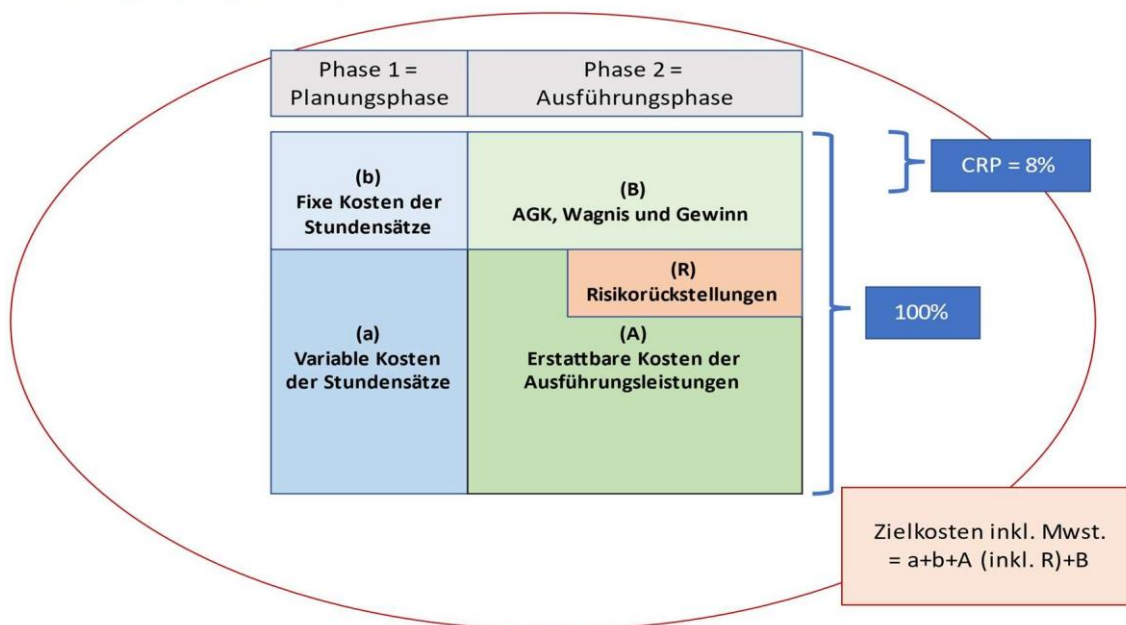
#### **d) Chancen-Risiko-Pool (CRP)**

Zur Ausrichtung der individuellen Ziele der Projektpartner auf die Projektziele dient das Instrument des Chancen-Risiko-Pools. Der CRP beträgt 8% der am Ende der Phase 1 ermittelten Zielkosten inkl. Umsatzsteuer. Der so zu Beginn der Ausführungsphase berechnete und festgeschriebene CRP kann sich erhöhen oder reduzieren. Die Höhe des am Ende zur Verfügung stehenden CRP steht in Abhängigkeit von den tatsächlich entstandenen Erstattbaren Kosten und setzt dadurch ökonomische Anreize, die Wertschöpfungsziele des Projekts gemeinsam zu erreichen. Der verbliebene CRP wird nach Projektabschluss an die Projektpartner entsprechend ihrer Leistungsanteile verteilt.

Die tatsächlich entstandenen Erstattbaren Kosten werden den Projektpartnern unabhängig vom Projektergebnis vergütet. Unterschreiten die tatsächlichen Kosten die in den Zielkosten kalkulierten Erstattbaren Kosten, werden die Projektpartner an dieser Einsparung prozentual beteiligt. Übersteigen die tatsächlichen Kosten die prognostizierten Erstattbaren Kosten, wird die Kostensteigerung zunächst aus dem CRP bedient. Liegen die Erstattbaren Kosten über dem CRP und ist dieser somit verbraucht, vergütet die Bauherrin auch die darüber hinaus gehenden tatsächlichen Kosten ohne AGK, Wagnis und Gewinn. Die gleiche Systematik wird in der Planungsphase angewendet.

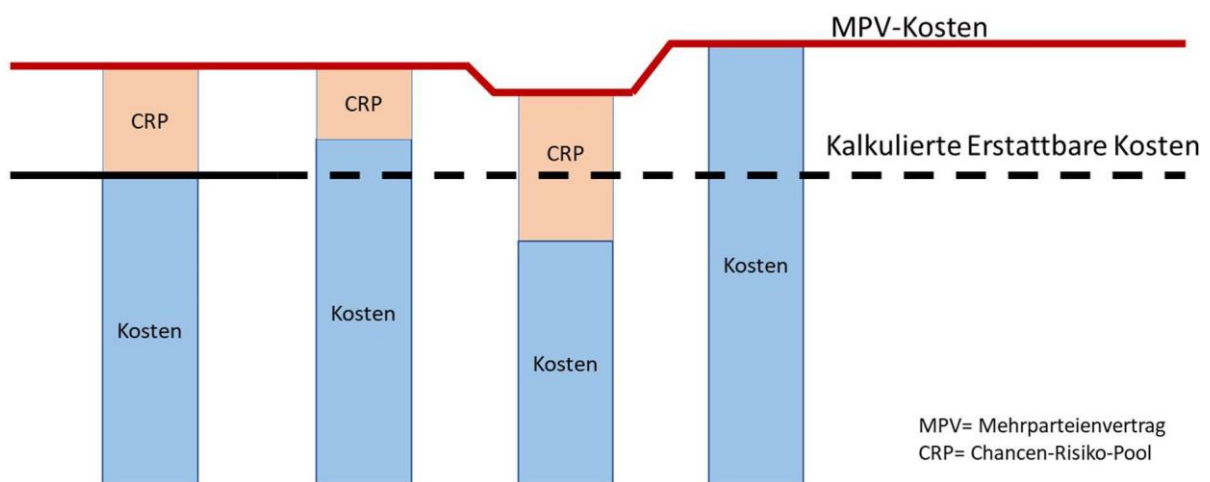
Die nachfolgenden Grafiken zeigen die Zusammensetzung der Gesamtprojektkosten und die mögliche Entwicklung von Zielpreis und Gewinnanteilen der Beteiligten, abhängig von der Entwicklung der tatsächlich entstandenen Erstattbaren Kosten.

### Vergütungsmodell IPA





## Mechanismus Vergütung (vereinfachte Darstellung)



## 7. Konfliktlösungsmechanismen

### a) 1. Stufe: Projekt-Management-Team (PMT)

Alle für das Projekt relevanten Entscheidungen trifft das PMT. Die Entscheidungsfindung erfolgt einvernehmlich im Sinne von Einstimmigkeit. Jedes Mitglied des PMT hat dieselben Stimmrechte. Jede Meinungsverschiedenheit der Parteien untereinander ist ebenfalls zunächst dem PMT vorzulegen. Das PMT hat hierüber unverzüglich einvernehmlich zu entscheiden. Kann kein Einvernehmen hergestellt werden, hat das PMT kurzfristig den entsprechenden Dissens dem Senior-Management-Team (SMT) zur Entscheidung vorzulegen.

### **b) 2. Stufe: Senior-Management-Team (SMT)**

Das SMT wird gebildet aus je einem Vertreter der Vertragsparteien auf Geschäftsführungsebene. Es kommt in größeren Zeitabständen zusammen und wird vom PMT über den Fortgang des Projekts und etwa auftretende Schwierigkeiten informiert.

Im Falle von Meinungsverschiedenheiten, die im Rahmen der Entscheidungsfindung des PMT nicht geklärt werden können, hat das SMT unter allen an der Meinungsverschiedenheit Beteiligten einen Termin anzuberaumen und eine einvernehmliche Lösung oder ggfs. eine Entscheidung ebenfalls binnen kurzer Frist herbeizuführen. Die Entscheidungen werden mit einfacher Mehrheit getroffen. Das SMT ist damit Teil des Konfliktlösungssystems.

### **a) 3. Stufe: Schlichtung**

Scheitert auch die zweite Stufe, kann ein Schlichtungsverfahren erfolgen. Dieses endet im günstigsten Fall mit einer einvernehmlichen Lösung oder mit einem Vergleich, der gegebenenfalls auf einen Schlichtungsvorschlag des Schlichters hin erfolgt. Die Schlichtung ist zeitnah innerhalb einer konkreten Frist abzuschließen. Scheitert die Schlichtung, kann der Gang zu den ordentlichen Gerichten erfolgen.

## **8. Nachtragsleistungen**

Geänderte und zusätzliche Leistungen – Maßstab hierfür sind ausschließlich Abweichungen vom Bauherrenprogramm – erhöhen die Zielkosten und verlängern ggf. die Ausführungsfristen. Die Bauherrin kann sich mit einer Bauherrenanordnung über Entscheidungen des SMT hinwegsetzen. Soweit die Bauherrenanordnung die Projektkosten oder die Terminplanung beeinflusst, werden die Kosten bzw. die Termine entsprechend angepasst. Bei kostenerhöhenden Bauherrenanordnungen werden mithin die Basiszielkosten oder – je nach Zeitpunkt – die finalen Zielkosten und/oder die vereinbarten Termine entsprechend angepasst, ggf. zu Lasten der Bauherrin.